

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI**

**(Studi Pada Pegawai Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral  
RSUD Dr. Saiful Anwar Malang).**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan**

**Memperoleh Derajat Gelar S-2**

**Magister Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**MEIDINA WULANDARI**

**NIM 201610280211012**

**DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

**2020**



**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI**

Diajukan oleh :

**MEIDINA WULANDARI**  
**201610280211012**

Telah disetujui

Pada hari/tanggal, **Senin/ 29 Juli 2020**

Pembimbing Utama



**Prof. Dr. Bambang Widagdo, MM**

Pembimbing Pendamping



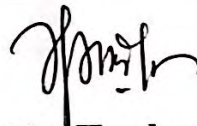
**Dr. Ahmad Juanda, MM, Ak. CA**

Direktur  
Program Pascasarjana



**Prof. Akhsanul In'am, Ph.D**

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



**Dr. Eko Handayanto, MM**

# TESIS

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**MEIDINA WULANDARI**  
**201610280211012**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada hari/tanggal, Senin/ 29 Juli 2020  
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan  
memperoleh gelar Magister/Profesi di Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Malang

## SUSUNAN DEWAN PENGUJI

**Ketua : Prof. Dr. Bambang Widagdo, MM**  
**Sekretaris : Dr. Ahmad Juanda, MM, Ak. CA**  
**Penguji I : Dr. Anik Rumijati, MM**  
**Penguji II : Dr. Mursidi, MM**



## SURAT PERNYATAAN

Nama : Meidina Wulandari  
Nim : 201610280211012  
Program studi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan sebenar-benarnya bahwa :

1. Tesis dengan judul **“PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI”** adalah karya saya, dan dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang saya tulis dikutip dalam naskah dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah ini terdapat unsure **plagiasi** , maka tesis ini akan **digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh akan dibatalkan**.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **hak bebas royalti non eksklusif**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya .

Malang, 29 Agustus 2020



MeidinaWulandari

## KATA PENGANTAR

AssalamualaikumWr. Wb

Alhamdulillah, dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis dengan judul “PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI”

Sholawat serta salam tak lupa peneliti panjatkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SWA yang telah memberikan kita limpahan ilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan saat ini.

Dengan tersusunnya tesis ini, peneliti mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang member bimbingan, arahan dan masukan dalam penyusunan tesis ini, antara lain :

- Ayah Alm. Soedarmin Toy dan Ibunda Soeri Oetari, atas doa dan dorongannya yang luar biasa.
- Drs. Eko Handayanto, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang.
- Prof. Dr. Bambang Widagdo, MM dan Dr. Ahmad Juanda, MM, Ak, AC, selaku Pembimbing tesis yang telah memberikan arahan dan masukan dengan sabar sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
- Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi
- Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Disadari bahwa masih banyak kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki peneliti, oleh sebab itu mengharapkan saran dan masukan agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membaca.

WassalamualaikumWr, Wb

Malang, 28 Agustus 2020

# **PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

MeidinaWulandari

[deenamay72@gmail.com](mailto:deenamay72@gmail.com)

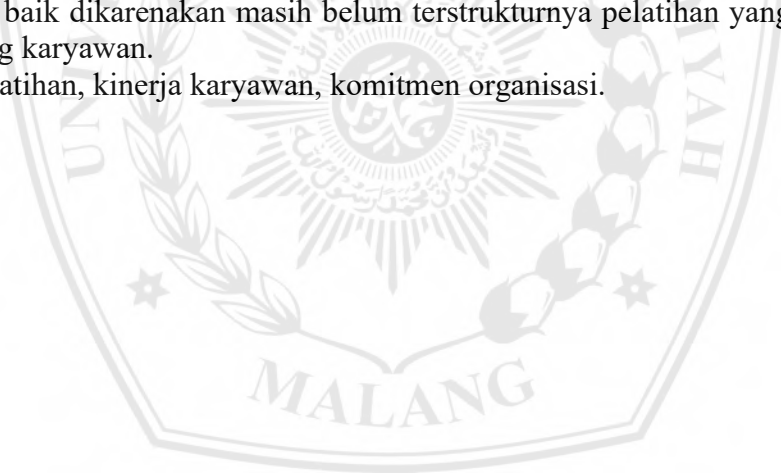
Prof. Dr. BambangWidagdo, MM (NIDN. 00200559010)

Dr. Ahmad Juanda, MM, Ak, AC (NIDN. 0712066301)

Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang  
Malang, JawaTimur, Indonesia

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Penelitian ini dilakukan kepada karyawan Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral RS. Dr. Saiful Anwar Malang dengan melibatkan 52 responden. Responden dipilih menggunakan teknik total sampling karena kurang dari 100 populasi. Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner. Kuesioner diuji dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui ketepatan dan konsistensi dari kuesioner tersebut. Selanjutnya, data yang terkumpul dari kuesioner dianalisis menggunakan teknik Moderate Regresiom Analysis (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Implementasi pelatihan pada karyawan Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral masih belum berjalan dengan baik dikarenakan masih belum terstrukturnya pelatihan yang akan diberikan kepada seseorang karyawan.

**Kata kunci:** pelatihan, kinerja karyawan, komitmen organisasi.



*THE EFFECT OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS A MODERATION VARIABLES*

MeidinaWulandari

[deenamay72@gmail.com](mailto:deenamay72@gmail.com)

Prof. Dr. BambangWidagdo, MM (NIDN. 00200559010)

Dr. Ahmad Juanda, MM, Ak, AC (NIDN. 0712066301)

Master of management, University of Muhammadiyah Malang  
Malang, East java,Indonesia

**Abstract:** *This study aims to explain the effect of training on employee performance with organizational commitment as a moderating variable. This research was conducted on employees of the Central Laundry Installation and Sterilization Hospital. Dr. Saiful Anwar Malang, involving 52 respondents. Respondents were selected using a total sampling technique because less than 100 populations. The research instrument used was a questionnaire. The questionnaire was tested using validity and reliability tests to determine the accuracy and consistency of the questionnaire. Furthermore, the data collected from the questionnaire were analyzed using the Moderate Regression Analysis (MRA) technique. The results showed that training had a direct effect on employee performance. Organizational commitment moderates the effect of training on employee performance. The implementation of training for employees of the Central Laundry and Sterilization Installation is still not going well because there is still no structured training that will be given to an employee.*

**Keywords:** *training, employee performance, organizational commitment*



## DAFTAR ISI

**HALAMAN PENGESAHAN**

**HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI TESIS**

**PERNYATAAN ORISINALITAS**

**KATA PENGANTAR**

**ABSTRAK**

**ABSTRACT**

**DAFTAR ISI** i

**DAFTAR TABEL** iii

**DAFTAR GAMBAR** iv

**A. PENDAHULUAN**

1. Latar Belakang .....	1
2. Perumusan Masalah .....	4
3. Tujuan Penelitian .....	5
4. Manfaat Penelitian .....	5

**B. TINJAUAN PUSTAKA**

1. Landasan Teori .....	6
a. Kinerja .....	6
b. Pelatihan .....	10
c. Komitmen Organisasi .....	13
2. Kerangka Konsep Penelitian .....	14
3. Penelitian Terdahulu .....	15
4. Hipotesis .....	17

**C. METODE PENELITIAN**

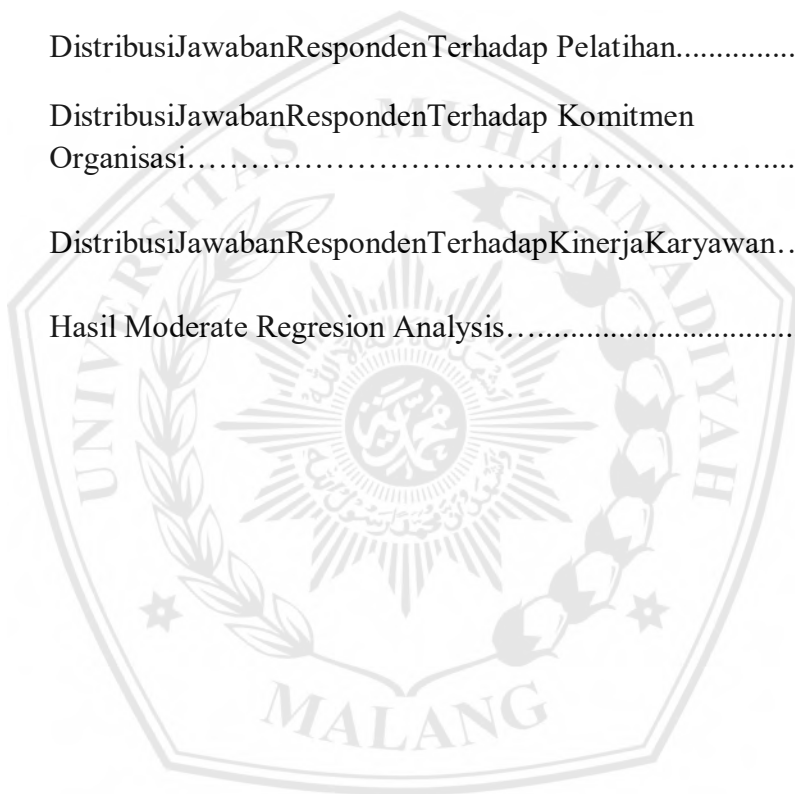
1. Pendekatan Penelitian .....	19
2. Lokasi Penelitian .....	19
3. Populasi dan Sampel .....	19
4. Jenis dan Sumber Data .....	20
5. Teknik Pengumpulan Data .....	21
6. Identifikasi Variabel .....	22
7. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel... ..	22
8. Pengujian Hipotesis .....	24
9. Pengujian Instrumen .....	24

D. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
1. Hasil Analisis.....	30
a. Implementasi Pelatihan, komitmen Organisasi serta Kinerja Pegawai Instalasi Laundry dan Sertifikasi Sentral .....	30
b. Uji MRA ( Moderate Regresion Analysis) .....	34
2. Pembahasan .....	36
E. KESIMPULAN DAN SARAN	
1. Kesimpulan .....	38
2. Saran .....	38
DAFTAR PUSTAKA	39
LAMPIRAN	45



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.</b>	Penelitian Terdahulu.....	15
<b>Tabel 2.</b>	Variabel, Indikator dan Item Indikator .....	23
<b>Tabel 3.</b>	Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	25
<b>Tabel 4.</b>	Hasil Uji Reliabilitas.....	26
<b>Tabel 5.</b>	Rentang Skala.....	27
<b>Tabel 6.</b>	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Pelatihan.....	31
<b>Tabel 7.</b>	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasi.....	32
<b>Tabel 8.</b>	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Karyawan.....	33
<b>Tabel 9.</b>	Hasil Moderate Regresion Analysis.....	34



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.</b>	Data Pegawai Yang Telah Dilatih .....	4
<b>Gambar 2.</b>	Kerangka Konsep Penelitian.....	14
<b>Gambar 3.</b>	Model Analisis Komitmen Organisasi Dalam Memoderasi Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan .....	35



## **A. PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan, yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan merupakan bidang strategis dari organisasi (Sutrisno, 2014:2). SDM juga kunci yang menentukan perkembangan dari perusahaan, terdiri atas semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam perusahaan dimana masing-masing memiliki peran dan fungsi untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaannya pun harus tertata dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan (Sutrisno, 2014:5). Jika SDM tidak dikelola dengan baik, maka kinerja dari karyawan yang ada dalam perusahaan tidak akan efektif sehingga menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya.

. Kinerja seseorang akan dikatakan baik apabila mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan yang lebih baik.

Upaya perusahaan dalam mendapatkan pegawai yang berkualitas yaitu dengan mengadakan program pelatihan agar dapat memperoleh pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Ivancevich (2008), pelatihan adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang atau sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi juga dibutuhkan loyalitas pegawai atau komitmen organisasi agar dapat meningkatkan kinerja tersebut.

Menurut Junaidi (2016) pemberian pelatihan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Puskesmas Besuk. Penelitian empiris yang sama mengenai pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan dilakukan (Elnaga, 2013), (Rusli, 2014), (Setiawan, 2017), (Ubeda, 2017).



Husnah (2018) penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Royal Hotel Jember. Penelitian empiris yang sama mengenai pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan dilakukan (Asri, 2014) dan (Febrian, 2017). Sedangkan penelitian Metwally (2016) membuktikan bahwa kepuasan kerja adalah mediator dari hubungan antara pelatihan sumberdaya manusia dan komitmen organisasi.

Mathis, pengembangan pegawai adalah usaha meningkatkan kemampuan dan pengetahuan umum bagi pegawai agar pencapaian lebih efisien (Ranupandojo, 2004:255). Pengembangan pegawai merupakan salah satu upaya perusahaan mempersiapkan jenjang karier pegawai jangka panjang, pegawai yang memiliki kinerja yang baik.

Salah satu factor yang mempengaruhi kinerja adalah factor personal, ditunjukkan dengan adanya komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan faktor penting yang harus ditumbuhkan pada seseorang karena dapat mempengaruhi kinerjanya. Terdapat hubungan yang positif Antara komitmen dengan kinerja karyawan karena semakin tinggi komitmen yang ada pada individu, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh individu tersebut (Mahendra, 2019).

Jika komitmen organisasi seorang karyawan tinggi maka kinerja karyawan tersebut akan tinggi juga. Apabila seorang karyawan sudah berkomitmen dalam berorganisasi, maka karyawan tersebut sudah memiliki kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Rumah sakit adalah organisasi fungsional yang menyelenggarakan upaya kesehatan yang bersifat menyeluruh, terpadu, merata, dapat diterima dan terjangkau oleh masyarakat, dengan peran serta aktif masyarakat dan menggunakan hasil pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tepat guna, dengan biaya yang dapat dipikul oleh pemerintah dan masyarakat.

Pentingnya masalah kinerja karyawan bagi rumah sakit mendorong untuk melakukan penelitian yang mendalam, dalam hal ini penyusun ingin mengungkapkan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu pelatihan, karena pelatihan sangat berpengaruh terhadap perusahaan/instansi. Pelatihan perlu dilaksanakan oleh setiap perusahaan secara berkesinambungan, agar tenaga kerja yang dimiliki benar-benar bermutu atau berkualitas, tepat dan mempunyai keahlian serta keterampilan yang sesuai dengan yang dituntut oleh pekerjaannya.

Pada Rumah Sakit ini dalam hal pelatihan karyawan sangatlah penting dalam pekerjaan karena merupakan salah satu pengetahuan sikap dan perilaku seseorang dalam meningkatkan kinerja karyawan agar dapat menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik. Pelatihan yang kurang tepat terhadap karyawan juga akan membawa dampak negatif terhadap kinerja karyawan sehingga menyebabkan rendahnya tingkat kerjasama. Yang membutuhkan perhatian adalah mengenai keselamatan bagi karyawan itu sendiri.

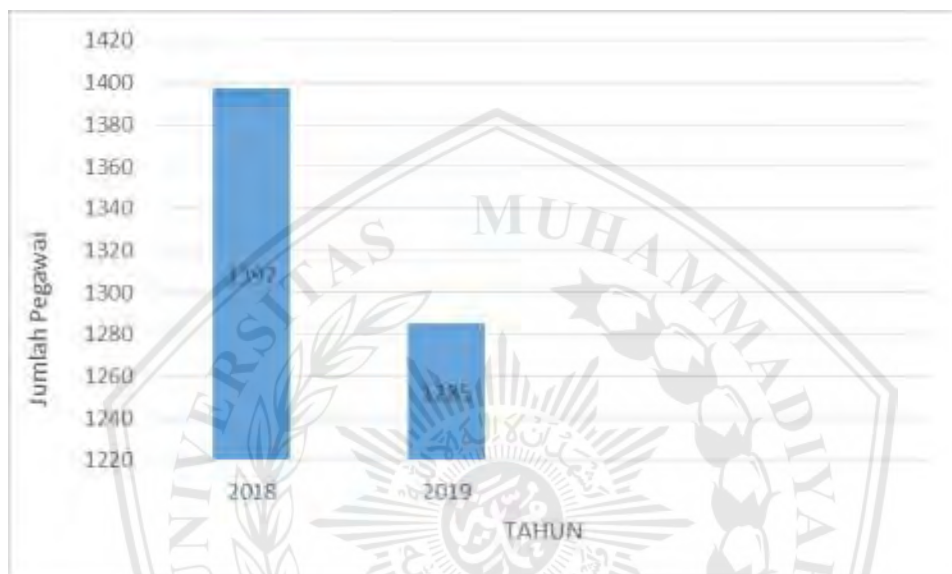
Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral merupakan instalasi penunjang pelayanan kesehatan yang berupaya untuk mencegah risiko infeksi bagi pasien dan petugas rumah sakit. Salah satu indikator keberhasilan dalam pelayanan rumah sakit adalah rendahnya angka infeksi nosokomial di rumah sakit untuk mencapai keberhasilan maka perlu dilakukan pengendalian infeksi di rumah sakit.

Data dari Bidang Pengembangan Profesi didapatkan jumlah pegawai yang telah dilatih pada tahun 2018 yaitu 1.397 orang atau sebesar 47,9 % dari total jumlah pegawai rumah sakit yaitu 2.914 orang. Sedangkan pada tahun 2019 terdapat 1285 orang atau sebesar 41,7 % dari total jumlah pegawai yaitu 3.079 orang. Hal ini perlu dilakukan evaluasi oleh Manajemen apakah sudah baik dan benar pelatihan-pelatihan yang diberikan pada pegawainya.

Berdasarkan hasil wawancara ditemukan beberapa permasalahan yaitu sumber daya manusia yang perlu ditingkatkan, ruangan untuk sterilisasi belum memenuhi standar karena masih bergabung dengan instalasi laundry, unit sterilisasi belum memiliki ruangan dekontaminasi dan tempat penyimpanan alat/bahan steril penyimpanan alat/bahan steril ditempatkan di ruang IGD, rawat inap dan kamar operasi. Penanganan linen atau laundry yang tidak sesuai dengan

peraturan yang ada dapat menjadikannya sebagai sumber kontaminasi di rumah sakit sehingga dapat menimbulkan gangguan kesembuhan pasien dan kesehatan baik pengunjung maupun petugas.

.Gambar 1  
Data Pegawai Yang Telah Dilatih



Sumber : RSSA Malang, 2019

Melihat fenomena-fenomena tersebut, penulis ingin mengetahui Pengaruh Pelatihan Karyawan terhadap Kinerja dimoderasi oleh Komitmen organisasi pada Pegawai Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral RSUD Dr.Saiful Anwar Malang

## 2. Perumusan Masalah

Penelitian ini menggunakan beberapa variabel untuk membangun kinerja pegawai Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral dengan pemberian pelatihan kerja untuk pengetahuan dan pencegahan dampak limbah medis terhadap karyawan yang bekerja di Rumah Sakit. Mempelajari hubungan antara masing-masing variabel tersebut, maka dibentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana implementasi pelatihan, komitmen organisasi serta kinerja pegawai Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral?

- b. Apakah implementasi pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- c. Apakah pengaruh implementasi pelatihan terhadap kinerja karyawan dimoderasi oleh komitmen organisasi pegawai.

### **3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menjelaskan implementasi pelatihan, komitmen organisasi serta kinerja pegawai.
- b. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh implementasi pelatihan terhadap kinerja pegawai.
- c. Untuk mengetahui dan menjelaskan implementasi pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimoderasi oleh komitmen organisasi pegawai.

### **4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya implikasi tentang teori peningkatan kualitas dan kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan nantinya memberikan tambahan bukti empiris tentang pengaruh kualitas pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya.

- b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada Direksi/Manajemen Rumah Sakit dalam hal pengambilan kebijakan pemberian pelatihan untuk memperbaiki atau meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga dapat bekerja secara maksimal dan kinerja yang diharapkan.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Landasan Teori**

#### **a. Kinerja**

##### **1. Pengertian Kinerja**

Organisasi swasta maupun pemerintah dalam usahanya untuk mencapai tujuan berusaha agar setiap pegawainya mempunyai semangat kerja tinggi, sebab dengan semangat kerja yang tinggi diharapkan kinerja pegawai akan meningkat. Menurut August yang diterjemahkan oleh Sedarmayanti (2009:50) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses”. Pengertian kinerja selanjutnya yang dikemukakan oleh Mangkunegara yang menyatakan bahwa : “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya” (Mangkunegara, 2011:67).

Pendapat dari Bernandin & Russell yang dikutip oleh Gomes (2003:135) mengenai pengertian kinerja pegawai atau performansi sebagai berikut : Kinerja pegawai adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dengan adanya kinerja yang tinggi. Dengan adanya kinerja yang tinggi, maka dengan sendirinya akan menghasilkan efisiensi, efektifitas, dan produktifitas (Samsudin, 2004:159). Kinerja tersebut mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan secara umum sehingga mempengaruhi kinerja perusahaan.

Sedangkan Anoraga (2006:108) kinerja merupakan prestasi atau hasil kerja yang ditunjukkan oleh orang per orang atau kelompok maupun organisasi sesuai persyaratan-persyaratan pekerja yang telah ditentukan. Mangkunegara (2009:67) ”Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan Rivai (2010:548) berpendapat bahwa ”Kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai



prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”. Dari beberapa definisi yang dikemukakan para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) yang nyata yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam periode waktu tertentu didalam organisasi atau perusahaan.

## **2. Standar Kinerja**

Standar kinerja atau standar prestasi merupakan alat utama dalam mengukur atau menilai kinerja karyawan. Dalam standar kinerja karyawan, perusahaan mengevaluasi para pegawai secara obyektif dan akurat. Menurut Dharma (2003:355), hampir semua cara penilaian kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai, pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- 2) Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat pelatihan,” yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Sanusi (2003:47) berpendapat bahwa pengukuran kinerja juga harus memperhatikan dimensi-dimensi dari kinerja sebagai berikut:

- 1) Mutu hasil kerja.
  - a) Ketelitian.
  - b) Kerapian.
  - c) Ketuntasan.
- 2) Volume hasil kerja.
  - a) Bekerja cepat sesuai target.
  - b) Konsistensi hasil kerja.
- 3) Prakarsa.

- a) Keinginan untuk memperoleh tugas tambahan.
  - b) Kesiapan untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar.
- 4) Penguasaan tugas.
- a) Paham terhadap tugas.
  - b) Terampil dalam bekerja.
  - c) Menerapkan teknik yang dikuasai.
  - d) Mampu menggunakan perangkat yang tersedia.
- 5) Keandalan.
- 1) Handal dalam menuntaskan tugas secara mandiri.
  - 2) Mampu merampungkan tugas tepat waktu dengan pengawasan minimum.
- 6) Kehadiran kerja.
- 1) Kedatangan tepat waktu.
  - 2) Istirahat tepat waktu.
  - 3) Pulang kerja tepat waktu.

Werther dan Davis (1996:344), penilaian kinerja sangat membutuhkan standar yang jelas yang dijadikan tolok ukur atau patokan terhadap kinerja yang akan diukur. Standar yang dibuat tentu saja harus berhubungan dengan jenis pekerjaan yang akan diukur dan hasil yang diharapkan akan terlihat dengan adanya penilaian kinerja ini. Ada empat hal yang harus diperhatikan dalam menyusun standar penilaian kinerja yang baik dan benar yaitu:

- a) *Validity* adalah keabsahan standar tersebut sesuai dengan jenis pekerjaan yang dinilai. Keabsahan yang dimaksud disini adalah standar tersebut memang benar-benar sesuai atau relevan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai tersebut.
- b) *Agreement* berarti persetujuan, yaitu standar penilaian tersebut disetujui dan diterima oleh semua karyawan yang akan mendapat penilaian. Ini berkaitan dengan prinsip *validity* diatas.
- c) *Realism* berarti standar penilaian tersebut bersifat realistis, dapat dicapai oleh para karyawan dan sesuai dengan kemampuan karyawan.

- d) *Objectivity* berarti standar tersebut bersifat obyektif, yaitu adil, mampu mencerminkan keadaan yang sebenarnya tanpa menambah atau mengurangi kenyataan dan sulit untuk dipengaruhi oleh bias-bias penilai.

Mengacu pada pendapat-pendapat para ahli tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa standar kinerja yang ditetapkan oleh organisasi harus mempunyai standar yang jelas dan disesuaikan dengan karakteristik organisasi, maka indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, dan prakarsa.

### **3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Dalam organisasi baik buruknya kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Sastrohadisuwiryo (2002:195) mengatakan “pada umumnya kinerja seorang tenaga kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu diantaranya kecakapan, ketrampilan, pengalaman dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan”. Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah penilaian kinerja dimana penilaian kinerja mengacu pada struktur formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil untuk dapat mengetahui apakah kinerja seorang karyawan sama atau lebih baik pada masa yang akan datang. Simamora dalam Mangkunegara (2009:14), kinerja dipengaruhi oleh 3 faktor, yaitu:

- a) Faktor individual:
  - 1) Kemampuan dan keahlian
  - 2) Latar belakang
  - 3) Demografi
- b) Faktor psikologis:
  - 1) Persepsi
  - 2) Attitude
  - 3) Personality
  - 4) Pembelajaran
  - 5) Motivasi
- c) Faktor organisasi:
  - 1) Sumber daya

- 2) Kepemimpinan
- 3) Penghargaan
- 4) Struktur
- 5) *Job Design*

Simanjuntak (1985:26), ada 3 kelompok faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain:

1. Kualitas dan kemampuan fisik karyawan

Kualitas dan kemampuan fisik karyawan yang dipengaruhi oleh tingkat latihan, motivasi kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan yang bersangkutan.

2. Sarana pendukung, yang meliputi:

- 1) Lingkungan kerja, seperti teknologi dan cara produksi, sarana peralatan kerja yang digunakan, tingkat keselamatan, dan kesehatan kerja serta suasana dalam lingkungan kerja.
- 2) Kesejahteraan karyawan yang tercermin dalam sistem pengupahan dan jaminan sosial serta jaminan kelangsungan kerja.

3. Supra sarana, aktifitas perusahaan dipengaruhi oleh:

- 1) Kebijakan pemerintah, seperti perpajakan, perjanjian, lingkungan hidup, pengawasan dan kebijaksanaan ekspor impor
- 2) Hubungan industrial, hubungan antar pengusaha dan karyawan, bagaimana pandangan pengusaha terhadap karyawan, sejauh mana hak-hak karyawan diikutsertakan dalam penentuan kebijaksanaan, merupakan faktor yang mempengaruhi partisipasi karyawan dalam keseluruhan kegiatan perusahaan.
- 3) Manajemen, peranan manajemen sangat strategis untuk meningkatkan kinerja, yaitu dengan mengkombinasikan dan mendayagunakan semua sarana, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, menciptakan sistem kerja dan pembagian kerja, menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat, serta menciptakan kondisi lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

Dari beberapa definisi diatas bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan bisa dipengaruhi oleh berbagai faktor. Bisa karena faktor individu, organisasi, psikologis, serta lingkungan dan sarana kerjanya. Apabila sebuah organisasi mampu mengembangkan faktor-faktor yang membuat kinerja karyawan dalam organisasi meningkat maka nantinya akan sangat membantu meningkatnya kinerja dari perusahaan itu pula. Memberikan sebuah motivasi adalah hal penting yang bisa dilakukan, karena karyawan akan termotivasi dan mempunyai keinginan untuk maju dan meningkatkan kinerjanya.

#### **b. Pelatihan**

Menurut Mangkuprawira (2006:135) pelatihan bagi karyawan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar. Rosidah (2009:219) berpendapat bahwa pelatihan diartikan sebagai proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan dan pengembangan penting karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya.

Mathis (2014:318), Pelatihan adalah suatu proses di mana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu dalam mencapai tujuan organisasi. Ivancevich (2008: 45) Pelatihan adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang atau sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di dalam dunia kerja. Pegawai perlu di ikut sertakan dalam menyesuaikan dengan adanya tuntutan pekerjaan yang berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Karena kemampuan dan keahlian pegawai perlu di tingkatkan, serta untuk memberikan penyegaran dan menyesuaikan tuntutan pekerjaan yang berubah. Pelatihan yang di ikuti oleh pegawai yang sudah lama berkerja dapat di gunakan



sebagai sarana untuk mengasah keterampilan mereka serta mengurangi kejenuhan saat bekerja, sebagai akibat perubahan lingkungan atau strategi organisasi.

Pelatihan biasanya dimulai dengan orientasi yakni suatu proses di mana para pegawai diberi informasi dan pengetahuan tentang kepegawaian, organisasi dan harapan-harapan untuk mencapai *performance* tertentu. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan di mana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap dan keahlian, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pegawai. Di samping itu pelatihan diberikan instruksi untuk mengembangkan keahlian-keahlian yang dapat langsung terpakai pada pegawai, dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada jabatan yang didudukinya sekarang.

Menurut Carrell dan Kuzmits dalam (Simamora, 2004:271) tujuan utama pelatihan yaitu sebagai berikut untuk :

- 1) Meningkatkan ketrampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi;
- 2) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten;
- 3) Membantu masalah operasional;
- 4) Menyiapkan karyawan dalam promosi;
- 5) Memberi orientasi karyawan untuk lebih mengenal organisasinya.

Tahapan-Tahapan Pelatihan Menurut (Barnardin dan Russel) program pelatihan mempunyai tiga tahap aktifitas, dalam (Rosidah, 2009:223) yang mencakup:

- 1) Penilaian kebutuhan pelatihan (*need assesment*).
- 2) Pengembangan program pelatihan (*development*).
- 3) Evaluasi program pelatihan (*evaluation*).

Menurut Mangkunegara merumuskan prinsip-prinsip perencanaan pelatihan sebagai berikut (Mangkunegara, 2013:44):

- 1) Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan- tahapan
- 2) Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan tujuan yang hendak dicapai
- 3) Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran
- 4) Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif bagi peserta

5) Menggunakan konsep shaping (pembentukan) perilaku.

### **c. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasional mencerminkan tingkatan dimana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan. Manajer disarankan meningkatkan kepuasan kerja dengan maksud untuk menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat memfasilitasi produktivitas lebih tinggi (Wibowo, 2007:305). Carsten dan Spector dalam Sopiah (2008:179) juga mengatakan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka akan berdampak pada karyawan yang akan tetap tinggal dalam organisasi dan akan selalu meningkatkan kinerjanya. Berbagai macam penjelasan mengenai pengertian komitmen organisasi menurut para ahli diantaranya yaitu menurut Porter et. al., (1974) dalam Mutiara (2004:135) komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu.

Wirawan (2014:713) menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempat bekerja atau organisasi dimana menjadi anggotanya. Keterkaitan psikologis artinya pegawai merasa senang dan bangga bekerja untuk atau menjadi anggota organisasi. Kemudian Robbins dan Judge (2007:110) juga menjelaskan bahwa komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada sesuatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008:155) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai keadaan dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Dimensi Komitmen Organisasi Allen dan Meyer (1990) dalam Mutiara (2004:135) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, diantaranya yaitu :

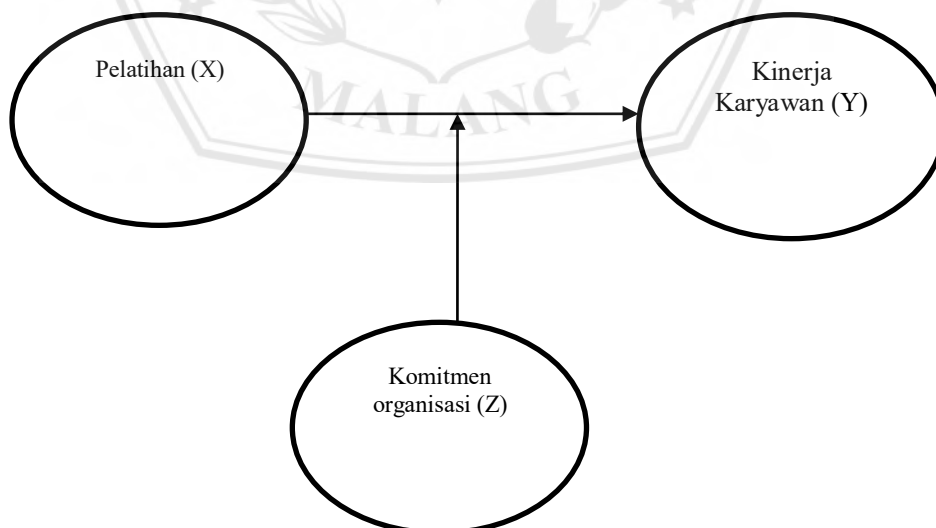
1. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah tingkat seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi.

Karyawan yang memiliki *Affective commitment* yang tinggi tetap tinggal karena mereka menginginkannya bukan karena fasilitas yang diberikan perusahaan, karyawan merasa senang berada dalam perusahaan dan karyawan peduli terhadap kelangsungan perusahaan.

2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah suatu penilaian terhadap biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Mereka yang memiliki *Continuance commitment* yang tinggi akan tetap tinggal karena mereka merasa memerlukannya.
3. Komitmen normatif (*normative Commitment*), merujuk kepada tingkat seberapa jauh seseorang secara psychological terikat untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi yang didasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan dan lain-lain. Mereka yang memiliki *Normative Commitment* akan tetap tinggal karena mereka merasa seharusnya melakukannya demikian.

## 2. Kerangka Konsep Penelitian

Untuk tujuan penelitian ini telah disusun suatu kerangka konseptual penelitian seperti terlihat pada Gambar 2 berikut:



Gambar 2. Kerangka Konsep Penelitian

### 3. Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Ada beberapa penelitian terdahulu yang hasilnya relevan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Alat Analisis	Hasil Analisis
1.	Amir Elnaga, Amen Imran (2013)	Analisis Path Structural Equation Models dan Amos	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pemberian pelatihan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan karyawan.
2.	Saban Echdar (2014)	Analisis Jalur Structural Equation Models dan Amos	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pertama, lingkungan eksternal memiliki dampak positif dan signifikan terhadap perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia, tetapi tidak berpengaruh pada peningkatan karyawan.
3.	Asri (2014)	Regresi Berganda (SPSS)	Pelaksanaan pelatihan berjalan baik dalam rangka peningkatan kemampuan dan ketrampilan pegawai serta didukung komitmen organisasi dalam rangka menciptakan dedikasi total terhadap tujuan dan nilai-nilai sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai lebih optimal.
4.	Subari and Hanes Riady (2015)	Analisa Jalur Stuctural Equation Model (SEM)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua hipotesis dikonfirmasi kecuali hipotesis tiga karena motivasi tidak signifikan secara langsung mempengaruhi kinerja.
5.	Prima Deny Febrian (2016)	Regresi Berganda (SPSS)	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Peneliti	Alat Analisis	Hasil Analisis
6.	Rusli Bin Nurdin (2016)	Regresi Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pemberian instruksi kerja, dukungan manajemen dan pelatihan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan karyawan.
7.	Junaidi, Herlin Herawati, Syamsul Hidayatullah (2016)	Multiple regression	Ada pengaruh signifikan parsial antara pelatihan terhadap kinerja pegawai puskesmas
8.	Dina Metwally (2016)	Analisis Jalur Structural Equation model (SEM)	Kepuasan kerja adalah mediator dari hubungan antara pelatihan sumberdaya manusia dan komitmen organisasi
9.	Erny Purnawati, Gede Suparta, Suyana Yasa (2017)	Analisis Path Partial Least Square (PLS)	1. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan pengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. 2). Pelatihan memiliki pengaruh positif dan pengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. 3). Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Komang Adisanjaya, Made Ari Wahyuni, I Gusti Ayi Purnamawati (2017)	Regresi berganda	1) Ada pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan pribadi efektivitas sistem informasi akuntansi (2) Ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap efektivitas sistem informasi akuntansi (3) Ada signifikan positif dan korelasi yang signifikan antara penggunaan teknologi pada efektivitas sistem informasi akuntansi
11.	Mercedes ubeda-garci'a, bartolome' marco lajara (2017)	Regresi berganda	Hasil yang diperoleh dalam makalah ini menyarankan bahwa kebijakan pelatihan positif berkorelasi dengan kinerja organisasi, baik menggunakan langkah-langkah hasil yang obyektif (produktivitas dan keuangan kinerja) dan dalam ukuran subjektif dari kinerja keuangan yang dirasakan dan di antara langkah-langkah hasil



No	Peneliti	Alat Analisis	Hasil Analisis
12.	Rita Alvelos and Aristides I. Ferreira (2017)	Regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan hubungan antara validitas isi dirasakan dan desain mentransfer, serta dengan motivasi untuk meningkatkan kerja melalui pembelajaran.
13.	Rogers Dome (2017)	Regresi Berganda (SPSS)	Kesimpulannya komitmen afektif positif mempengaruhi kinerja karyawan sementara pelatihan memoderasi sebagian hubungan antara afektif karyawan komitmen dan kinerja.
14.	Lutfiatul Husnah (2018)	Analisis Regresi Linear Berganda (SPSS)	Menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Royal Hotel Jember, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Royal Hotel Jember, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Royal Hotel Jember.
1.	Leila Moradi (2018)	Regresi Berganda (SPSS) dan Microsoft Excel	Hasilnya menunjukkan pelatihan kerja dan komitmen organisasi adalah faktor penting yang mempengaruhi produktivitas dan efisiensi karyawan di tempat kerja.

Sumber: Data Jurnal-jurnal dan Penelitian Terdahulu

#### 4 . Hipotesis

Menurut Mangkuprawira (2006:135) pelatihan bagi karyawan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Amir Elnaga, Amen Imran (2013) Saban Echdar (2014) Asri (2014) Subari and Hanes Riady (2015) Prima Deny Febrian (2016) Junaidi, Herlin Herawati, Syamsul Hidayatullah (2016), pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dihipotesiskan:

H1 : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral-

Menurut Wirawan (2014:713) menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempat bekerja atau organisasi dimana menjadi anggotanya. Keterkaitan psikologis artinya pegawai merasa senang dan bangga bekerja untuk atau menjadi anggota organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Leila Moradi (2018) Komitmen organisasi memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dihipotesiskan:

H2 : Komitmen Organisasi menguatkan pengaruh Pelatihan terhadap kinerja pegawai Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral.



## **C. METODE PENELITIAN**

### **1. Pendekatan Penelitian**

Kegunaan penelitian ilmiah untuk menyelidiki keadaan dan alasan serta konsekuensi terhadap suatu keadaan khusus (Nazir,2006:7). Berdasarkan tujuan penelitian ini dapat digolongkan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*). Penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016:14) penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan teknik pengambilan sampel secara acak, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis ini bersifat kuantitatif. Penelitian penjelasan adalah penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Singarimbun, 2008:5). Penelitian ini disebut juga sebagai penelitian hipotesis dimana dilakukan pengujian terhadap hipotesis sesuai yang digunakan.

### **2. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan di Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral dengan waktu penelitian dilakukan selama 2 bulan, dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian dari sejumlah populasi yang telah ditentukan dengan cara survei langsung permasalahan yang berhubungan dengan penelitian.

### **3. Populasi dan sampel**

#### **a. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016:90). Populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi subyek penelitian (Riduwan, 2011:3). Berdasarkan data yang diperoleh

diketahui jumlah seluruh pegawai Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral sebanyak 52 orang.

#### **b. Sampel**

Sampel merupakan suatu bagian dari populasi yang akan diteliti dan dianggap dapat menggambarkan populasinya (Sugiyono, 2016:57). Penentuan sampel ini sangat penting karena mewakili populasi penelitian. Sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi. Total sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi (Sugiyono, 2007). Sedangkan pada penelitian ini menggunakan populasi pegawai Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Total sampel dari Instalasi sebanyak 52 pegawai. Alasan mengambil total kuesioner sampling karena menurut Sugiyono (2007) jumlah populasi yang kurang dari 100 seluruh populasi dijadikan sampel penelitian semuanya.

#### **4. Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

##### **a. Data primer**

Yaitu data yang dihimpun sendiri yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan pertemuan langsung dengan obyek yang akan diteliti atau pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian ini serta hasil dari penyebaran kuesioner kepada responden (Sekaran, 2000). Data primer merupakan data yang diperoleh dengan cara mengumpulkan secara langsung data yang ada dilapangan oleh orang yang melakukan penelitian. Penelitian dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner yang telah dirancang sesuai dengan variabel, indikator, serta *item* yang telah dibuat terlebih dahulu yang berkaitan. Data ini diperoleh dari responden dalam hal ini adalah karyawan yang bekerja di Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral RSUD Dr. Saiful Anwar Malang.

b. Data skunder

Data skunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau pihak lain (Umar, 2002). Dalam penelitian ini data skunder merupakan data yang sudah tersedia sebelumnya atau data yang telah diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi dan telah diolah oleh pihak-pihak lain sehingga peneliti hanya memanfaatkannya. Data skunder dalam penelitian ini bersumber dari dokumentasi RSUD Dr. Saiful Anwar Malang dan juga penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan karya ilmiah ini.

Perumusan pertanyaan dalam kuesioner didasarkan pada indikator-indikator dari variabel penelitian, baik variabel bebas maupun variabel terikat. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Ghazali (2005) skala Likert adalah skala yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan: SS, S, RR, TS, STS yaitu sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, sangat tidak setuju. Pemberian skor nilai jawaban adalah 5, 4, 3, 2, 1. Jawaban SS tidak selalu paling baik atau skornya paling tinggi dan jawaban STS tidak selalu paling buruk atau skornya paling rendah.

## **5. Teknik pengumpulan data**

Teknik pengambilan data pada penelitian ini adalah:

- a. Kuesioner merupakan teknik pengambilan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2014). Kuesioner dibuat berdasarkan teori yang ada. Tujuan dari penyebaran kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi secara tertulis dari responden yang telah ditetapkan sebagai sampel penelitian.
- b. Dokumentasi adalah suatu cara pengambilan data yang dilakukan dengan mencari dan mengumpulkan. Data yang diperlukan dalam penelitian ini yang bersumber dari Rumah Sakit. Dokumentasi merupakan suatu cara memperoleh data dengan jalan mencari data yang berasal dari catatan dan dokumen yang

dimiliki dan dianggap penting. Pencatatan dokumen-dokumen yang diperoleh dari lokasi penelitian, berisi informasi-informasi yang berhubungan.

## **6. Identifikasi variabel**

Variabel penelitian ini adalah suatu atribut atau sifat atau nilai orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono. 2005). Variabel adalah konsep yang didasarkan pada teori dimana hubungan-hubungan tersebut diteliti dalam penelitian ini berdasarkan permasalahan dan hipotesis, maka variabel yang diteliti dalam tiga bagian:

### **a. Variabel Independen**

Variabel independen adalah variabel-variabel sumber atau variabel independen yang tidak disebabkan atau diprediksi oleh variabel-variabel lain dalam model. Konstruk eksogen dalam penelitian ini adalah pelatihan (X).

### **b. Variabel Dependen**

Variabel dependen adalah faktor-faktor yang diprediksi dengan satu atau lebih konstruk lain. Konstruk endogen dalam penelitian ini adalah Kinerja pegawai (Y).

### **c. Variabel Moderasi**

Variabel Moderasi merupakan konstruk yang memediasi variabel eksogen atau variabel bebas dengan variabel endogen atau variabel dependen. Variabel konstruk dalam penelitian ini adalah Komitmen organisasi (Z).

## **7. Definisi operasional dan Pengukuran Variabel**

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel konstruk dengan cara memberikan arti atau menspesifikan kegiatan maupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut (Sugiyono, 2005). Definisi operasional masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

**Tabel 2. Variabel, Indikator dan Item Indikator**

<b>Definisi Konsep</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Pengukuran</b>
Pelatihan : Sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar (Mangkuprawira)	Pelatihan (X)	Instruktur	Kemampuan instruktur dalam penyampaian materi pelatihan	Skala likert
		Metode	Metode yang digunakan dalam pelatihan	
		Materi	Isi materi yang disampaikan dalam pelatihan	
		Hasil	Hasil yang diharapkan dalam pelatihan	
Komitmen Organisasi : Perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologi dan fisik pegawai terhadap organisasi tempat ia bekerja atau organisasi dimana ia menjadi anggotanya (Wirawan)	Komitmen (Z)	Affective Commitment	a. Sikap menyukai perusahaan b. Terlibat dalam kegiatan organisasi c. Peduli terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan	
		Continuance Commitment	Karyawan merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan	
		Normative Commitment	a. Kesetiaan pada perusahaan b. Pekerjaan menjadi prioritas utama	
Kinerja : Hasil kerja secara	Kinerja	Kuantitas Kerja	Hasil kerja sesuai target yang ditetapkan	Skala likert

kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Mangkunegara)	(Y)		Peningkatan hasil kerja	
		Kualitas Kerja	Mutu pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan	
			Peningkatan mutu pekerjaan yang dihasilkan dibanding waktu yang lalu lebih baik	
		Ketepatan Waktu	Penyelesaian tugas kerja tidak melampaui batas waktu yang ditetapkan	
			Masuk kerja tepat waktu	

## 8. Pengujian Hipotesis

1. Pengujian hipotesis pengaruh pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y).
2. Pengujian Komitmen organisasi Memoderasi pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

## 9. Pengujian instrument

Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data harus memenuhi dua syarat penting yaitu validitas dan reliabilitas. Untuk itu pengujian instrumen menjadi mutlak dilakukan agar bias diketahui apakah data yang diperoleh bersifat valid dan reliabel.

### a. Uji Validitas

Arikunto (2006:168) menyatakan bahwa, “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen”. Sehingga suatu instrumen yang valid atau sahih mempunyai validitas tinggi, dan sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti mempunyai validitas rendah. Jadi, uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti yang akan kita teliti. Uji validitas dilakukan dengan rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Pearson dalam Arikunto (2006:170), yaitu:



$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

R : koefisien korelasi

X : skor item X

Y : skor item Y

N : banyaknya sampel dalam penelitian

Tingkat validitas diperoleh dengan membandingkan nilai r hitung dengan probabilitas. Bila probabilitas  $\geq 0,03$  (3%), maka item-item dalam setiap variabel tersebut dinyatakan valid dan jika sebaliknya maka dinyatakan tidak valid.

Hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3. berikut:

**Tabel 3. Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	probabilitas $\geq 0,03$	Kategori
Pelatihan	X1	0,835	0,3	Valid
	X2	0,865	0,3	Valid
	X3	0,893	0,3	Valid
	X4	0,790	0,3	Valid
	X5	0,772	0,3	Valid
Komitmen Organisasi	Z1	0,788	0,3	Valid
	Z2	0,566	0,3	Valid
	Z3	0,773	0,3	Valid
	Z4	0,631	0,3	Valid
	Z5	0,772	0,3	Valid
	Z6	0,756	0,3	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,841	0,3	Valid
	Y2	0,895	0,3	Valid
	Y3	0,869	0,3	Valid
	Y4	0,829	0,3	Valid
	Y5	0,808	0,3	Valid
	Y6	0,805	0,3	Valid

Sumber: Data primer diolah (2020)

Tabel 3. menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi dari masing-masing instrumen menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,3 maka dapat dinyatakan bahwa seluruh instrumen dari masing-masing variabel telah memenuhi syarat validitas data.

## b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah instrumen yang *reliable*, berarti bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda (Sugiyono, 2005:176). Uji reliabilitas dapat diukur dengan menggunakan *Alpha Cronbach* sebagai berikut (Arikunto, 2006:178):

$$r_n = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sigma_{\sum b^2}}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

$r_n$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya butir pernyataan atau banyaknya soal

$\sigma_b^2$  = jumlah varian butir

$\sigma_t^2$  = varian total

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis (Rule of Thumb)	Keterangan
Pelatihan	0,884	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,795	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,915	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2019)

Tabel 4. menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's alpha lebih besar dari 0,60, sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini telah mampu memenuhi syarat konsistensi maupun kehandalan data.

## 10. Analisis Data

### a. Analisis deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan responden yang telah diukur dari sejumlah kuesioner yang ditanyakan. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan statistik deskriptif. Statistik deskriptif merupakan statistik yang menggambarkan fenomena atau karakteristik dari data yang dikumpulkan tanpa adanya kesimpulan yang berlaku untuk

digeneralisasikan (Wiyono, 2011). Dalam penelitian ini akan menggunakan SPSS.

Dalam melakukan analisis statistik, hal yang penting dilakukan adalah dengan menentukan skala pengukuran. agar peneliti mudah dalam menentukan jenis alat statistik yang akan digunakan. Rentang skala adalah suatu ukuran subyektif yang dibuat berskala (Suharsimi, 2014). Dalam menentukan rentang skala dengan rumus:

$$I = \frac{\text{Maks} - \text{Min}}{K}$$

Keterangan :

I : Interval

Maks : Nilai jawaban tertinggi

Min : Nilai jawaban terendah

K : Jumlah kategori jawaban

Berdasarkan rumus di atas maka dapat diperoleh rentang skala dengan perhitungan sebagai berikut:

$$I = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka untuk penilaiannya seperti tabel 5. berikut ini:

**Tabel 5. Rentang skala**

No	Skala Interval	Pelatihan	Komitmen organisasi	Kinerja
1	1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Rendah	Sangat Rendah
2	1,81 – 2,60	Tidak Baik	Rendah	Rendah
3	2,61 – 3,40	Biasa	Biasa	Biasa
4	3,41 – 4,20	baik	Tinggi	Tinggi
5	4,21 – 5,00	Sangat Baik	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

b. MRA (Moderate Regression Analysis)

Analisa regresi moderasi merupakan analisis regresi yang melibatkan variabel moderasi dalam membangun model hubungannya. Variabel moderasi berperan sebagai variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

$$Y = a + b_1 X + b_2 Z + b_3 \text{ interaksi } XZ$$

$$Y = \text{Kinerja Karyawan}$$

$a$  = konstanta

$b_1$  = koefisien regresi untuk pelatihan

$b_2$  = koefisien regresi untuk komitmen organisasi

$b_3$  = koefisien regresi variabel interaksi antara pelatihan dan komitmen organisasi

$X$  = variabel pelatihan

$Z$  = variabel komitmen organisasi

$XZ$  = interaksi antara pelatihan dan komitmen organisasi

- R-Square (Koefisien Determinasi)

R-Square digunakan untuk mengetahui seberapa besar keterkaitan variabel independen yaitu pelatihan terhadap variabel kinerja sebagai variabel dependen. Rumus R-Square:

$$R^2 = \frac{JK(\text{Reg})}{JK(\text{Tot})}$$

Keterangan :

$R^2$  : Koefisien Determinasi (korelasi sederhana)

$JK(\text{Reg})$  : jumlah kuadrat regresi

J K (Tot) :jumlah kuadrat total

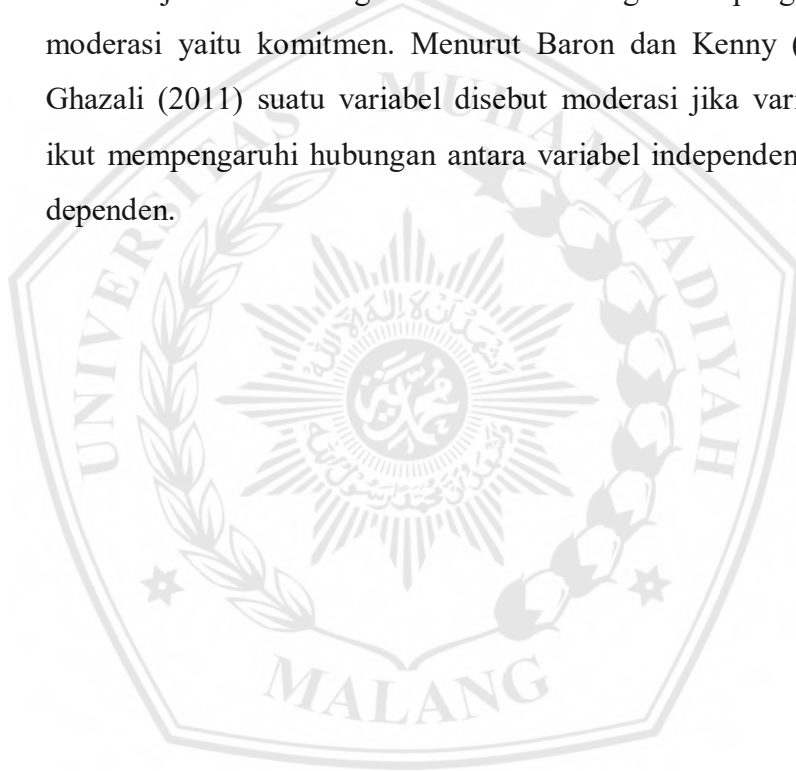
- Uji Parsial (Uji T Hitung)

$H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dimana variabel X memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y.

$H_0$  diterima jika signifikan  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dimana variabel X tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y.

- Uji Moderasi

Dalam uji sobel ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel moderasi yaitu komitmen. Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghazali (2011) suatu variabel disebut moderasi jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.



## **D. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **1. Hasil Analisis.**

#### **a. Implementasi pelatihan, komitmen organisasi serta kinerja pegawai Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral.**

Implementasi pelatihan pada pegawai Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral masih belum berjalan dengan baik dikarenakan masih belum terstrukturnya pelatihan yang akan diberikan kepada seseorang pegawai. Hal ini menyebabkan kinerja pegawai menjadi statis dan komitmen organisasi cenderung statis pula.

##### **1) Deskripsi Data Responden**

Berdasarkan hasil kuesioner dari 52 responden dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- a) Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 44,23% (23 responden) dan perempuan sebesar 55,77% (29 responden).
- b) Berdasarkan usia responden, mayoritas responden berusia antara 20 – 40 tahun sebanyak 28,85% (15 responden), berikutnya responden yang berusia >40 tahun sebesar 42,31% (22 responden) dan responden berusia <20 tahun sebanyak 9,62% (5 responden).
- b) Berdasarkan pendidikan terakhir responden, mayoritas responden berpendidikan terakhir SLTP sebesar 30,77% (16 responden), diikuti responden berpendidikan terakhir SLTA sebanyak 55,77% (29 responden), berpendidikan terakhir SD sebesar 13,46% (7 responden), dan responden berpendidikan terakhir diatas SLTA (D1, D3, D4/S1) sebanyak 3.11% (5 responden).

## 2) Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan rentang skor, maka interval adalah (skor tertinggi - skor terendah) / jumlah kelas, sehingga dapat ditentukan interval sebagaimana dalam tabel 5. diatas.

### a) Implementasi Pelatihan

Indikator yang digunakan dalam Pelatihan dapat disajikan dalam tabel 6. berikut:

**Tabel 6. Distribusi Jawaban Responden terhadap Pelatihan**

	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X <sub>1</sub>	0	0	0	0	9	17.3	37	71.3	6	11.5	3.94
X <sub>2</sub>	0	0	0	0	12	23.1	34	65.4	6	11.5	3.88
X <sub>3</sub>	0	0	0	0	12	23.1	34	65.4	6	11.5	3.88
X <sub>4</sub>	0	0	0	0	17	32.7	30	57.7	5	9.6	3.77
X <sub>5</sub>	0	0	1	1.9	15	28.8	30	57.7	6	11.5	3.79
Mean Pelatihan											<b>3.85</b>

Sumber: Data primer diolah, 2020

Keterangan :

X<sub>1</sub>= Kemampuan instruktur dalam penyampaian materi pelatihan sangat baik.

X<sub>2</sub>= Metode yang digunakan dalam pelatihan dapat dipahami oleh peserta.

X<sub>3</sub>= Isi materi yang disampaikan dalam pelatihan sudah sesuai.

X<sub>4</sub>= Hasil yang diharapkan dalam pelatihan sudah sesuai.

X<sub>5</sub>= Unit kerja sering diberi pelatihan.

Pada tabel 6. *Mean* indikator X<sub>1</sub> sebesar 3.94 menunjukkan bahwa Kemampuan instruktur dalam penyampaian materi pelatihan dalam katagori baik. *Mean* indikator X<sub>2</sub> sebesar 3.88 menunjukkan bahwa metode yang digunakan dalam pelatihan dapat dipahami oleh peserta dalam katagori baik. *Mean* indikator X<sub>3</sub> sebesar 3.88 menunjukkan bahwa isi materi yang disampaikan dalam pelatihan sudah sesuai dalam katagori. *Mean* indikator X<sub>4</sub> sebesar 3.77 menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa hasil yang diharapkan dalam pelatihan sudah sesuai dalam katagori. *Mean* indikator X<sub>5</sub> sebesar 3.79 menunjukkan Unit kerja sering diberi pelatihan dalam katagori. Berdasarkan tabel diatas menunjukkan untuk mean pelatihan sebesar 3,85 dalam katagori baik.

## b) Komitmen Organisasi

**Tabel 7. Distribusi Jawaban Responden terhadap Komitmen Organisasi**

	STS		TS		N		S		SS		<i>Mean</i>
	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	
<b>Z<sub>1</sub></b>	0	0	0	0	15	28.8	29	55.8	8	15.4	3.87
<b>Z<sub>2</sub></b>	1	1.9	3	5.8	23	44.2	24	46.2	1	1.9	3.40
<b>Z<sub>3</sub></b>	0	0	0	0	9	17.3	32	61.5	11	21.2	4.04
<b>Z<sub>4</sub></b>	0	0	2	3.8	16	30.8	31	59.6	3	5.8	3.67
<b>Z<sub>5</sub></b>	0	0	0	0	12	23.1	38	73.1	2	3.8	3.81
<b>Z<sub>6</sub></b>	0	0	0	0	13	25.0	34	65.4	5	9.6	3.85
<b>Mean Komitmen Organisasi</b>											<b>3.77</b>

Sumber: Data primer diolah, 2020

Keterangan :

Z<sub>1</sub> = Sikap saya menyukai perusahaan.Z<sub>2</sub> = Saya terlibat dalam kegiatan organisasi.Z<sub>3</sub> = Saya peduli terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan.Z<sub>4</sub> = Saya merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan.Z<sub>5</sub> = Saya sangat setia pada perusahaan.Z<sub>6</sub> = Pekerjaan menjadi prioritas utama.

Pada tabel 7. *Mean* indikator Z<sub>1</sub> sebesar 3.87 menunjukkan bahwa Sikap karyawan menyukai perusahaan dalam katagori tinggi. *Mean* indikator Z<sub>2</sub> sebesar 3.40 menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa karyawan terlibat dalam kegiatan organisasi. *Mean* indikator Z<sub>3</sub> sebesar 4.04 menunjukkan bahwa karyawan peduli terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan dalam katagori tinggi. *Mean* indikator Z<sub>4</sub> sebesar 3.67 menunjukkan bahwa karyawan merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan dalam katagori tinggi. *Mean* indikator Z<sub>5</sub> sebesar 3.81 menunjukkan karyawan sangat setia pada perusahaan dalam katagori tinggi. *Mean* indikator Z<sub>6</sub> sebesar 3.85 menunjukkan Pekerjaan menjadi prioritas utama dalam katagori tinggi. Berdasarkan tabel diatas menunjukan untuk mean komitmen organisasi sebesar 3,77 dalam katagori baik.



## c) Kinerja Karyawan

**Tabel 8. Distribusi Jawaban Responden terhadap Kinerja Karyawan**

	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
<b>Y<sub>1</sub></b>	0	0	0	0	7	13.5	38	73.1	7	13.5	4.00
<b>Y<sub>2</sub></b>	0	0	1	1.9	19	19.2	34	65.4	7	13.5	3.90
<b>Y<sub>3</sub></b>	0	0	0	0	12	23.1	32	61.5	8	15.4	3.92
<b>Y<sub>4</sub></b>	0	0	0	0	15	28.8	31	59.6	6	11.5	3.83
<b>Y<sub>5</sub></b>	0	0	0	0	14	26.9	29	55.8	9	17.3	3.90
<b>Y<sub>6</sub></b>	0	0	0	0	14	26.9	27	51.9	11	21.2	3.94
<b>Mean Kinerja Karyawan</b>											<b>3.91</b>

Sumber: Data primer diolah, 2020

Keterangan :

Y<sub>1</sub> = Hasil kerja saya sesuai target yang ditetapkan.

Y<sub>2</sub> = Hasil kerja saya meningkat.

Y<sub>3</sub> = Mutu pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan .

Y<sub>4</sub> = Mutu pekerjaan yang saya hasilkan lebih baik dibanding waktu yang lalu.

Y<sub>5</sub> = Saya menyelesaikan tugas kerja tidak melampaui batas waktu yang ditetapkan.

Y<sub>6</sub> = Saya masuk kerja tepat waktu.

Pada tabel 8. Mean indikator Y<sub>1</sub> sebesar 4.00 menunjukkan bahwa hasil kerja karyawan sesuai target yang ditetapkan dalam katagori tinggi. Mean indikator Y<sub>2</sub> sebesar 3.90 menunjukkan bahwa hasil kerja karyawan meningkat dalam katagori tinggi. Mean indikator Y<sub>3</sub> sebesar 3.92 menunjukkan bahwa hasil kerja karyawan meningkat dalam katagori tinggi. Mean indikator Y<sub>4</sub> sebesar 3.83 menunjukkan bahwa mutu pekerjaan yang karyawan hasilkan lebih baik dibanding waktu yang lalu dalam katagori tinggi. Mean indikator Y<sub>5</sub> sebesar 3.90 menunjukkan bahwa karyawan menyelesaikan tugas kerja tidak melampaui batas waktu yang ditetapkan dalam katagori tinggi. Mean indikator Y<sub>6</sub> sebesar 3.94 menunjukkan bahwa karyawan menyelesaikan tugas kerja tidak melampaui batas waktu yang ditetapkan dalam katagori tinggi. Berdasarkan tabel diatas menunjukan untuk mean kinerja karyawan

sebesar 3,91 dalam katagori baik.

#### b. Uji MRA (*Moderate Regression Analysis*)

Analisa regresi moderasi merupakan analisis regresi yang melibatkan variabel moderasi dalam membangun model hubungannya. Variabel moderasi berperan sebagai variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Tabel 9. Hasil Moderate Regression Analysis

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	27.741	14.716		-1.885	.065
Pelatihan (x)	2.076	.837	1.626	2.480	.017
komitmen organisasi (Z)	1.823	.666	1.516	2.737	.009
Interaksi x.z	0.068	.037	1.047	2.054	.047

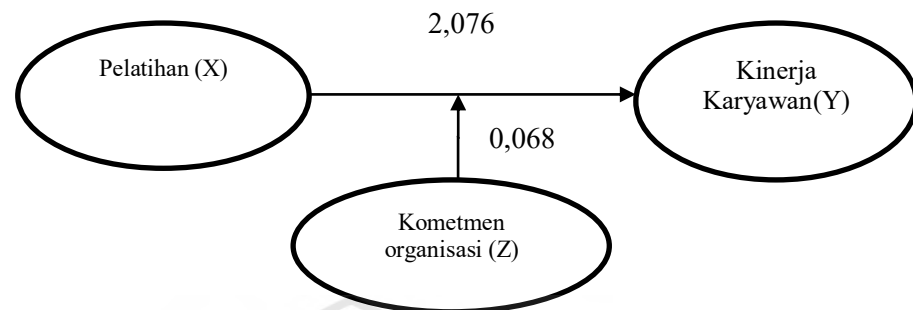
Sumber: data diolah 2020

$$\begin{aligned}
 Y &= a + b_1 X + b_2 Z + b_3 \text{ interaksi } XZ \\
 &= 27,741 + 2,076 X + 1,823 Z + 0,068 \text{ interaksi } XZ
 \end{aligned}$$

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan:

1. Koefisien variabel pelatihan adalah 2,076 dan bertanda positif, dengan nilai signifikansi sebesar 0,017 atau  $< 0,05$  artinya setiap pelatihan satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 2,076 satuan.
2. Koefisien variabel komitmen organisasi adalah 2,737 dan bertanda positif, dengan nilai signifikansi sebesar 0,009 atau  $< 0,05$ . artinya setiap satu satuan komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 1,823 satuan.
3. Koefisien variabel interaksi XZ adalah 0,068 dan bertanda positif, artinya setiap satu satuan interaksi XZ akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,068 satuan.

Berdasarkan output regresi pengaruh X terhadap Y melalui Z dapat digambarkan seperti Gambar 3. berikut:



Gambar 3. Model analisis komitmen organisasi dalam memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Dari analisis di atas melalui MRA, dapat diketahui bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,068.

### c. Analisis Uji Hipotesis

1. Pengujian hipotesis pengaruh pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y)

H1 : pengaruh pelatihan (X) berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y)

Pengaruh Pelatihan (X) berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 2,706 diperoleh nilai t hitung sebesar 2,480 dan nilai p-value sebesar  $0,017 < 0,05$ ,  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima.

2. Pengujian Komitmen organisasi Memoderasi pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh Pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Nilai komitmen organisasi mampu memoderasi pelatihan terhadap kinerja pegawai Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral di

RSUD Dr. Saiful Anwar Malang, yaitu 0,068 diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 2,504 dan nilai  $p$ -value sebesar  $0,047 < 0,05$ ,  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima.

## 2. Pembahasan

### a) Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja pegawai

Hasil Hipotesis 1 menyatakan bahwa  $H_a$  diterima, dengan kata lain bahwa Pelatihan (X) berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil tersebut berarti variabel Pelatihan kerja yang diukur melalui Pelatihan kerja signifikan mempengaruhi kinerja Instalasi Laundry dan Sterilisasi Sentral di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang. Semakin baik Pelatihan kerja yang dijalankan, maka kinerja pegawai akan semakin tinggi.

Hasil ini diperkuat oleh Mangkuprawira (2006:135) pelatihan bagi karyawan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar. Rosidah (2009:219) berpendapat bahwa pelatihan diartikan sebagai proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan dan pengembangan penting karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya.

Secara empiris hasil penelitian ini sejalan dengan Amir Elnaga, Amen Imran (2013) Saban Echdar (2014) Asri (2014) Subari and Hanes Riady (2015) Prima Deny Febrian (2016) Junaidi, Herlin Herawati, Syamsul Hidayatullah (2016), pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

- b) Komitmen organisasi memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Melihat dari hasil olah data yang tertera pada tabel 14. menunjukkan bahwa nilai pengaruh Pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai kurang dari nilai pengaruh komitmen organisasi dalam memoderasi Pelatihan terhadap kinerja pegawai yaitu 0,068 artinya ada pengaruh signifikan antara variabel Pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh Pelatihan terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Berdasarkan hasil tersebut, maka komitmen organisasi sebagai variabel moderasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara tidak langsung.

Secara teoritis diperkuat oleh Wirawan (2014:713) menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempat bekerja atau organisasi dimana menjadi anggotanya. Keterkaitan psikologis artinya pegawai merasa senang dan bangga bekerja untuk atau menjadi anggota organisasi.

Secara empiris hasil penelitian ini sejalan dengan Leila Moradi (2018) Komitmen organisasi memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

## **E. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

Hasil penelitian memberikan penjelasan bahwa penilaian responden terhadap pelatihan dalam kategori baik, komitmen organisasi dalam kategori sangat tinggi dan kinerja pegawai dalam kategori sangat tinggi. Jadi, secara keseluruhan responden memberikan tanggapan yang baik atas pelatihan, komitmen organisasi serta kinerja pegawai karena responnya yang positif secara umum pada tiap-tiap variabel penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi pelatihan terhadap kinerja pegawai.

### **2. Saran**

- a. Pelatihan sudah dilakukan dengan baik, agar karyawan lebih merasa puas dan semakin loyal pada perusahaan, sebaiknya lebih ditingkatkan lagi agar dapat menciptakan kinerja yang lebih tinggi.
- b. Hasil penelitian ini dapat berkontribusi kepada Manajemen dengan mengetahui pelatihan dan komitmen organisasi berdampak pada kinerja di Instalasi Laundry dan Seterilisasi Sentral RSUD Dr. Saiful Anwar Malang.
- c. Disarankan untuk peneliti selanjutnya sebaiknya meneliti variabel-variabel lain yang belum masuk dalam model seperti variabel pendidikan dan pelatihan, karena dalam penelitian ini masih terdapat variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, Fathoni. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung, Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi, 2006, Prosedur Penelitian, Edisi Revisi V, Jakarta, Penerbit Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2014. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta, Penerbit Rineka Cipta.
- Anoraga, P. 2006. Psikologi Kerja. Jakarta, Penerbit Rineka Cipta
- Amir Elnaga, Amen Imran, 2013, The Effect Of Training on Employee Performance, European Journal of Business and Management, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.5, No.4, 2013
- Asri, 2014, Pengaruh Pelatihan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo, Jurnal Management, Vol. 1 No. 3 Tahun 2014
- Buchari, Zainun. 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Jakarta, Penerbit. Gunung Agung
- Bohlander dan Snell. 2010. Principles of Human Resources Management, edisi. 15. Nelson Education, Canada.
- Bernardin, H. John and Russel. 2010. Human Resource Management. New York, McGraw-Hill.
- Dharma, A, 2003, Manajemen Prestasi Kerja. Edisi Pertama. Jakarta, Rajawali.
- Dina Metwally, 2016, Exploring The Relationship Between HR Practices And Organizational Commitment In Egyptian Organizations, The Mediating Effect Of Job Satisfaction, International Journal of Business and Management Review, Vol.4, Issue 8, pp.76-112, October 2016
- Effendi, Tadjuddin Noer, 2005. Sumber Daya Manusia Peluang Kerja Dan Kemiskinan. Yogyakarta, Penerbit PT. Tiara Wacana Yogya
- Edy Sutrisno, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam, Jakarta, Pranada Media Group
- Erny Purnawati, Gede Suparta, Suyana Yasa, 2017, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai

- Pada Dinas Perhubungan Kota Denpasar, Jurnal Ekonomi & Bisnis, DOI, 10.22225/jj.4.2.211.35-54, Vol. 4, No 2. September 2017
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Cetakan Keempat. Semarang, UNDIP.
- Gaouzali, Saydam. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan. Mikro). Jakarta, Djambatan.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta, Andi Offset.
- Hariandja, Marihot T.E, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta, Grasindo.
- Hasibuan, Malayu. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta
- Ivancevich, John, M, dkk. 2008. Perilaku dan Manajemen Organisasi, jilid 1 dan 2 Jakarta, Erlangga
- Justine T. Sirait, 2006, Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi, PT Grasindo, Jakarta
- Junaidi, Herlin Herawati, Syamsul Hidayatullah, 2016, Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Besuk Kecamatan Besuki Kabupaten Probolinggo, Jurnal Ecobuss, ISSN 2337 9340, Vol. 4 Nomor 2 September 2016
- Lutfiatul Husnah, 2018, The Effect Of Job Training, Job Environment, Organizational Commitment On Employees Performance At Royal Hotel Jember, Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia, Vol.4 No.1 Juni 2018
- Leila Moradi, 2018, The Effect of Organizational Commitment and E-training on E-tourism Job Performance, International Journal Advanced Science, ISSN: 2088-5334, Vol. 3 No. 5 Agustus 2013
- Komang Adisanjaya, Made Ari Wahyuni, I Gusti Ayu Purnamawati, 2017, Pengaruh kemampuan personal, pelatihan serta pemanfaatan teknologi terhadap Efektivitas sistem informasi akuntansi pada mini market Bali Mardana, e-Journal S1 AK, Volume: 7 No: 1 Tahun 2017
- Marwansyah dan Mukaram, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung, Politeknik Bandung Press



- Mangkuprawira, Syafry. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Strategi. Jakarta ,Ghalia Indonesia
- Mutiara. Panggabean, S., 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bogor, Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2013, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung, Refika Aditama.
- Mathis dan Jackson, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 9, dialihbahasakan oleh Jimmy Sadelidan Bayu Prawira Hie, Jakarta, Penerbit Salemba Empat
- Mercedes Ubelda-garcía, Bartolomé Marco Lajara, 2017, Does training influence Organisational performance? Analysis of the spanish hotel sector, European Journal of Training and Development, Vol. 37 No. 4, 2013, pp. 380-413, q Emerald Group Publishing Limited, 2046-9012, DOI 10.1108
- Nazir, Moh, 2006, Desain penelitian, Cetakan ke dua, Jakarta, Penerbit Erlangga
- Prima Deny Febrian, 2016, Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Petco Pratama Semarang, E-jurnal Universitas Dian Nuswantoro, Vol. 2 No. 3 Juni 2017
- Ranupandojo, H., dan Suad Husnan, 2002, Manajemen Personalia, Yogyakarta, BPFE.
- Rivai, Veitzal., 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins SP, dan Judge. 2007. Perilaku Organisasi, Jakarta, Penerbit Salemba Empat
- Rosidah, Ambar, Teguh, Sulistiyani, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Raymond, A, Noe, John, R, Hollenbeck, Barry G. dan Patrick M.W. 2010. Human Resources Management : Gaining A Competitive Advantage, 6th Edition, McGraw-Hill/Irwin.
- Rogers Dome , 2017, Moderating Effect of Employee Training on the Relationship between Organizational Commitment and Employee Performance among Insurance Firms in Eldoret, Kenya, IOSR Journal Of

Humanities And Social Science (IOSR-JHSS), e-ISSN: 2279-0837, p-ISSN: 2279-0845, Volume 22, Issue 11, Ver. 6 (November. 2017) PP 53-59

Rendra Wahyu Setiawan, Maria Magdalena, 2017, Pengaruh Pendidikan, Pelatihan Dan Sarana Prasarana Terhadap Pengembangan Karir Yang Berdampak Pada Loyalitas Pegawai Kantor Kecamatan Semarang Timur, Journal Of Management, Volume 2 No.2 Maret 2016

Rita Alvelos and Aristides I. Ferreira, 2017, The mediating role of social support in the evaluation of training effectiveness, European Journal of Training and Development, Vol. 39 No. 6, 2015, pp. 484-503, q Emerald Group Publishing Limited, 2046-9012, DOI 10.1108

Riduwan. Akdon, 2011. Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika. Bandung, Alfabeta.

Rusli Bin Nurdin, 2016, The Affect of Mentoring, Management Support and Training and Development on the Employees' Job Performance, The International Journal Of Management, ISSN 2277- 5846, Vol 3 Issue 4 (October, 2014)

Sastrohadiwiryo, 2002. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : Pendekatan Administratif dan Operasional. Cetakan Pertama, Jakarta, Penerbit PT. Bumi Aksara.

Simamora, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Penerbit Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.

Siagian, Sondang. P. 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta, Penerbit Rineka Cipta.

Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta, Bumi Aksara.

Sonny Sumarsono. 2003. Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan. Yogyakarta, Graha Ilmu

Simamora, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Penerbit Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.

Sanusi. Anwar, 2005. Perilaku Organisasi. Jakarta, Penerbit Pustaka Jaya.

Samsudin. Sadili, 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung, Pustaka Setia.

- Sekaran,Uma, 2006. Metode Penelitian Bisnis. Jakarta, Salemba Empat.
- Sopiah. 2008. Perilaku Organisasi, Yogyakarta, Andi Offset.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2008. Metode Penelitian Survei. Jakarta, Pustaka LP3ES Indonesia
- Sedarmayanti.2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung, CV. Mandar Maju.
- Simanjuntak, J. Payaman. 2011. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Sudarmanto, R. Gunawan. 2013.Statistik Terapan Berbasis Komputer Dengan Program IBM SPSS Statistics 19.Jakarta, PT MitraWacana Media
- Saban Echdar, 2014, Effect of Internal and External Environment of Human Capital Development, Empirical Study on Manufacturing Company Go publik in Indonesia), IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 11, Issue 3 (May. - Jun. 2013)
- Subari and Hanes Riady, 2015, Influence of Training, Competence and Motivation on Employee Per-formance, Moderated By Internal Communications, American Journal of Business and Management, Vol. 4, No. 3, 2015, 133-145, DOI: 10.11634
- Sugiyono. 2005. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Bisnis. Bandung, CV. Alfabeta.
- Taliziduhu, Ndraha, 2003, Teori Budaya Organisasi, Cetakan Kedua, Jakarta, PT. Rineka Cipta
- Todd J. Maurer, 2012, Who will be committed to an organization that provides support for employee development?, European Journal of Training and Development, Vol. 27 No. 3, 2008, pp. 328-347, q Emerald Group Publishing Limited, 2046-9012, DOI 10.1108/0262
- Umar.Husein, 2008. Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada

- Werther, William B. dan Keith Davis, 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Erlangga.
- Wiyono, Gendro. 2011. *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 dan SmartPLS 2.0*. Yogyakarta, UPP STIM YKPN.
- Wirawan. 2014. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta, Salemba Empat.



## **KUESIONER**

Saya ucapkan terimakasih atas partisipasi dan dukungan yang diberikan, semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan berkahnya kepada kita semua.

### **A. Identitas Responden**

Isilah Identitas Saudara dengan benar:

1. Jenis Kelamin : ☐ Laki- laki ☐ Perempuan
2. Umur : ☐ 15 - 20 thn  
☐ 21 - 30 thn  
☐ 31 – 40 thn  
☐ >40 thn
3. Pendidikan Terakhir : ☐ SD/MI  
☐ SMP/MTS  
☐ SMA/SMK  
☐ S1  
☐ S2

### **B. Petunjuk Pengisian**

1. Saudara/i diminta mengisi jawaban dengan memberikan tanda (X) pada salah satu jawaban yang menurut Saudara/i paling tepat
2. Keterangan skor penilaian sesuai dengan kriteria berikut:
  - 1 = Sangat Tidak Setuju
  - 2 = Tidak Setuju
  - 3 = Netral
  - 4 = Setuju
  - 5 = Sangat Setuju

## KUESIONER

### A. Pelatihan (X)

No	PERNYATAAN	Pilihan jawaban				
		5	4	3	2	1
1	Kemampuan instruktur dalam penyampaian materi pelatihan sangat baik					
2	Metode yang digunakan dalam pelatihan dapat dipahami oleh peserta					
3	Isi materi yang disampaikan dalam pelatihan sudah sesuai					
4	Hasil yang diharapkan dalam pelatihan sudah sesuai					
5.	Unit kerja sering diberi pelatihan					

### B. Komitmen Organisasi (X2)

No	PERNYATAAN	Pilihan jawaban				
		5	4	3	2	1
1	Sikap saya menyukai perusahaan					
2	Saya terlibat dalam kegiatan organisasi					
3	Saya peduli terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan					
4	Saya merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan					
5	Saya sangat setia pada perusahaan					

6	Pekerjaan menjadi prioritas utama					
---	-----------------------------------	--	--	--	--	--

### C. Kinerja Karyawan (Y)

No	PERNYATAAN	Pilihan jawaban				
		5	4	3	2	1
1	Hasil kerja saya sesuai target yang ditetapkan					
2	Hasil kerja saya meningkat					
3	Mutu pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan					
4	Mutu pekerjaan yang saya hasilkan lebih baik dibanding waktu yang lalu					
5	Saya menyelesaikan tugas kerja tidak melampaui batas waktu yang ditetapkan					
6	Saya masuk kerja tepat waktu					

## Lampiran

### Correlations

		Correlations					
		X1	X2	X3	X4	X5	pelatihan
X1	Pearson Correlation	1	.665**	.790**	.551**	.511**	.835**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52
X2	Pearson Correlation	.665**	1	.711**	.691**	.542**	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52
X3	Pearson Correlation	.790**	.711**	1	.582**	.643**	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52
X4	Pearson Correlation	.551**	.691**	.582**	1	.453**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.001	.000
	N	52	52	52	52	52	52
X5	Pearson Correlation	.511**	.542**	.643**	.453**	1	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001		.000
	N	52	52	52	52	52	52
pelatihan	Pearson Correlation	.835**	.865**	.893**	.790**	.772**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	52	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Reliability

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.884	5



## Correlations

		Correlations						
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	komitmen organisasi
Z1	Pearson Correlation	1	.241	.728**	.355**	.469**	.568**	.788**
	Sig. (2-tailed)		.085	.000	.010	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Z2	Pearson Correlation	.241	1	.269	.246	.226	.295*	.566**
	Sig. (2-tailed)	.085		.053	.079	.108	.033	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Z3	Pearson Correlation	.728**	.269	1	.322*	.476**	.509**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.053		.020	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Z4	Pearson Correlation	.355**	.246	.322*	1	.543**	.231	.631**
	Sig. (2-tailed)	.010	.079	.020		.000	.099	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Z5	Pearson Correlation	.469**	.226	.476**	.543**	1	.735**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000	.108	.000	.000		.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Z6	Pearson Correlation	.568**	.295*	.509**	.231	.735**	1	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.033	.000	.099	.000		.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
komitmen organisasi	Pearson Correlation	.788**	.566**	.773**	.631**	.772**	.756**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	52	52	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.795	6

## Correlations

		Correlations						
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	kinerja karyawan
Y1	Pearson Correlation	1	.649**	.723**	.606**	.732**	.590**	.841**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y2	Pearson Correlation	.649**	1	.677**	.758**	.675**	.740**	.895**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000

	N	52	52	52	52	52	52	52
Y3	Pearson Correlation	.723**	.677**	1	.578**	.789**	.623**	.869**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y4	Pearson Correlation	.606**	.758**	.578**	1	.532**	.705**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y5	Pearson Correlation	.732**	.675**	.789**	.532**	1	.368**	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.007	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y6	Pearson Correlation	.590**	.740**	.623**	.705**	.368**	1	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.007		.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
kinerja karyawan	Pearson Correlation	.841**	.895**	.869**	.829**	.808**	.805**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	52	52	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Reliability

##### Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	52	100.0
Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	6

#### Frequencies

##### X1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	17.3	17.3	17.3
4	37	71.2	71.2	88.5
5	6	11.5	11.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

##### X2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	23.1	23.1	23.1
4	34	65.4	65.4	88.5
5	6	11.5	11.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

##### X3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	23.1	23.1	23.1
4	34	65.4	65.4	88.5
5	6	11.5	11.5	100.0

Total	52	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

**X4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	17	32.7	32.7	32.7
4	30	57.7	57.7	90.4
5	5	9.6	9.6	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**X5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.9	1.9	1.9
3	15	28.8	28.8	30.8
4	30	57.7	57.7	88.5
5	6	11.5	11.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**Z1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	15	28.8	28.8	28.8
4	29	55.8	55.8	84.6
5	8	15.4	15.4	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**Z2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.9	1.9	1.9
2	3	5.8	5.8	7.7
3	23	44.2	44.2	51.9
4	24	46.2	46.2	98.1
5	1	1.9	1.9	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**Z3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	17.3	17.3	17.3
4	32	61.5	61.5	78.8
5	11	21.2	21.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**Z4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	3.8	3.8	3.8
3	16	30.8	30.8	34.6
4	31	59.6	59.6	94.2
5	3	5.8	5.8	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**Z5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	23.1	23.1	23.1
4	38	73.1	73.1	96.2
5	2	3.8	3.8	100.0

Total	52	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

**Z6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	13	25.0	25.0	25.0
4	34	65.4	65.4	90.4
5	5	9.6	9.6	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**Y1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	13.5	13.5	13.5
4	38	73.1	73.1	86.5
5	7	13.5	13.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**Y2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.9	1.9	1.9
3	10	19.2	19.2	21.2
4	34	65.4	65.4	86.5
5	7	13.5	13.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**Y3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	23.1	23.1	23.1
4	32	61.5	61.5	84.6
5	8	15.4	15.4	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**Y4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	15	28.8	28.8	28.8
4	31	59.6	59.6	88.5
5	6	11.5	11.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**Y5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	14	26.9	26.9	26.9
4	29	55.8	55.8	82.7
5	9	17.3	17.3	100.0
Total	52	100.0	100.0	

**Y6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	14	26.9	26.9	26.9
4	27	51.9	51.9	78.8
5	11	21.2	21.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

## Descriptives

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	52	3	5	3.94	.539
X2	52	3	5	3.88	.583
X3	52	3	5	3.88	.583
X4	52	3	5	3.77	.614
X5	52	2	5	3.79	.667
pelatihan	52	15	25	19.27	2.474
Z1	52	3	5	3.87	.658
Z2	52	1	5	3.40	.721
Z3	52	3	5	4.04	.625
Z4	52	2	5	3.67	.648
Z5	52	3	5	3.81	.487
Z6	52	3	5	3.85	.573
komitmen organisasi	52	16	28	22.63	2.627
Y1	52	3	5	4.00	.524
Y2	52	2	5	3.90	.634
Y3	52	3	5	3.92	.621
Y4	52	3	5	3.83	.617
Y5	52	3	5	3.90	.664
Y6	52	3	5	3.94	.698
kinerja karyawan	52	17	30	23.50	3.159
Valid N (listwise)	52				

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.780 <sup>a</sup>	.609	.601	1.996

a. Predictors: (Constant), pelatihan

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	309.774	1	309.774	77.744	.000 <sup>b</sup>

Residual	199.226	50	3.985		
Total	509.000	51			

- a. Dependent Variable: kinerja karyawan  
b. Predictors: (Constant), pelatihan

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.307	2.194		1.963	.055
pelatihan	.996	.113	.780	8.817	.000

- a. Dependent Variable: kinerja karyawan

**Regression****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
pelatihan	52	3	5	3.85	.495
komitmen organisasi	52	3	5	3.77	.438
kinerja karyawan	52	3	5	3.92	.527
Valid N (listwise)	52				

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x.z, komitmen organisasi, pelatihan <sup>b</sup>		Enter

- a. Dependent Variable: kinerja karyawan  
b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	.869 <sup>a</sup>	.756	.740	1.610
---	-------------------	------	------	-------

a. Predictors: (Constant), x.z, komitmen organisasi, pelatihan

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	384.581	3	128.194	49.457	.000 <sup>b</sup>
Residual	124.419	48	2.592		
Total	509.000	51			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), x.z, komitmen organisasi, pelatihan

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.741	14.716		-1.885	.065
	pelatihan	2.076	.837	1.626	2.480	.017
	komitmen organisasi	1.823	.666	1.516	2.737	.009
	x.z	.068	.037	2.047	2.054	.047

a. Dependent Variable: kinerja karyawan





